

Inhaltsverzeichnis

Willkommen im Buch!	11
1 Kompetenzbereich Perspective (Kontext)	13
1.1 CE Strategie (4.3.1)	13
1.1.1 Mission, Vision und Strategie	13
1.1.2 Standard-Erfolgsfaktoren eines Projekts	15
1.1.3 Business Case	16
1.1.4 Nutzwertanalyse	18
1.2 CE Governance-Strukturen und -Prozesse (4.3.2)	19
1.2.1 Temporäre Vorhaben	19
1.2.2 Permanente Systeme und Strukturen	27
1.2.3 Projekte, Programme und Portfolios	30
1.2.4 Personalmanagement in projektorientierten Unternehmen	33
1.2.5 Projektablauf- und -aufbauorganisation	35
1.2.6 Projektmanagement-Handbuch (Projektmanagement-Manual)	37
1.2.7 Projektmanagementstandards	39
1.2.8 Normen zum Projektmanagement	44
1.2.9 ISO 21500 – Der internationale Leitfaden für Projekte	44
1.2.10 DIN 69901 – Der deutsche Ordnungsrahmen	44
1.3 CE Compliance, Standards und Regularien (4.3.3)	45
1.3.1 Datenschutz und Datensicherheit	46
1.3.2 Vorschriften für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz	47
1.3.3 Gefährdungsanalyse	48
1.3.4 Compliance-Anforderungen einzelner Wirtschaftssektoren	48
1.3.5 Corporate Social Responsibility (CSR)/Nachhaltige Unternehmensführung	49
1.3.6 Agenda 2030	50
1.4 CE Macht und Interessen (4.3.4)	51
1.4.1 Allgemeine Definition	51
1.4.2 Formelle und informelle Macht	51
1.4.3 Personalisierte und sozialisierte Machtmotivation	52
1.4.4 Macht und Einfluss	53
1.4.5 Faktoren personeller Macht	53
1.4.6 Promotorenmodell nach Witte	54
1.4.7 Kraftfeldanalyse	55
1.5 CE Kultur und Werte (4.3.5)	56
1.5.1 Der Ethik-Kodex der GPM	56
1.5.2 Klassische versus agile Werte	58

2	Kompetenzbereich People (Persönliches + Soziales)	65
2.1	CE Selbstreflexion und Selbstmanagement (4.4.1.)	65
2.1.1	Methoden zur Selbstreflexion	65
2.1.2	Methoden zum Selbstmanagement	68
2.1.3	Projektmanagement und Stress	71
2.1.4	Persönliche Kompetenzentwicklung im Projektmanagement	72
2.2	CE Persönliche Integrität und Verlässlichkeit (4.4.2)	74
2.2.1	Verlässlichkeit und Vertrauen	74
2.2.2	Ethik und Moral im Projektmanagement	76
2.2.3	Fehlerkultur	77
2.2.4	Nachhaltigkeit	79
2.3	CE Persönliche Kommunikation (4.4.3)	82
2.3.1	Kommunikationsmodelle	84
2.3.2	Information erhalten: Aktives Zuhören	88
2.3.3	Fragetechniken	89
2.3.4	Kommunikation und Störung der Wahrnehmung	90
2.3.5	Besprechungen	92
2.3.6	Offene und vertrauensvolle Kommunikations- und Besprechungskultur	96
2.3.7	Humor in der Kommunikation	98
2.3.8	Mit virtuellen Teams effektiv kommunizieren	99
2.4	CE Beziehungen und Engagement (4.4.4)	105
2.4.1	Persönliche Beziehungen aufbauen und pflegen	105
2.5	CE Führung (4.4.5)	110
2.5.1	Führungsstile, Führungstechniken, Führungsinstrumente	111
2.5.2	Führungsstile	112
2.5.3	Führungstechniken	119
2.5.4	Commitment und Engagement in der Projektleitung	120
2.5.5	Entscheidungsfindung	121
2.6	CE Teamwork (4.4.6)	122
2.6.1	Erfolgsfaktoren der Teamarbeit	123
2.6.2	Teamregeln	125
2.6.3	Besondere Teameffekte	126
2.6.4	Modelle zur Teamarbeit	128
2.6.5	Feedback	134
2.7	CE Konflikte und Krisen (4.4.7)	136
2.7.1	Symptome von Konflikten	138
2.7.2	Konfliktursache, Konfliktart, Konfliktkategorie und Konfliktebene	139
2.7.3	Kooperative Konfliktlösung	141
2.8	CE Vielseitigkeit (4.4.8)	142
2.8.1	Offenes und kreatives Umfeld in Besprechungen	143
2.8.2	Problemlösung	147

2.9	CE Verhandlung (4.4.9)	160
2.9.1	Offene und verdeckte Verhandlungen	160
2.9.2	Gesprächsführung einer Verhandlung	161
2.9.3	Bedürfnisermittlung als Grundlage zur Verhandlungsführung	162
2.9.4	Verhandlungstechnik: Das Harvard-Konzept	163
2.10	CE Ergebnisorientierung (4.4.10)	165
2.10.1	Verbindung zu Teilgebieten des Projektmanagements	166
2.10.2	Effizienz und Effektivität	168
2.10.3	Projektmarketing	169
2.10.4	Ergebnisorientierung in der Praxis	169
3	Kompetenzbereich Practice (Methoden + Technisches)	171
3.1	Planbasiert, hybrid, agil	172
3.2	Initialisierung	174
3.2.1	Dokumente in der Initialisierungs- und Definitionsphase	176
3.3	Definition	189
3.3.1	Anforderungen und Ziele (4.5.2)	190
3.3.2	Bedürfnisse und Anforderungen der Stakeholder in Auftragsklärung und Zieldefinition	207
3.3.3	Projektdesign (4.5.1)	209
3.3.4	Phasenplanung (4.5.4)	233
3.3.5	Projekt starten und Zustimmung einholen (4.5.10)	239
3.3.6	Projektorganisation (4.5.5)	245
3.3.7	Projektdokumentation (4.5.5)	256
3.3.8	Stakeholder (4.5.12)	266
3.3.9	Chancen und Risiken (4.5.11)	277
3.4	Detailplanung	292
3.4.1	Leistungsumfang und Lieferobjekte (4.5.3)	293
3.4.2	Ablauf und Termine (4.5.4)	317
3.4.3	Ressourcen (4.5.8)	332
3.4.4	Kosten und Finanzierung (4.5.7)	343
3.5	Steuerung	351
3.5.1	Übergänge in eine neue Phase/einen neuen Abschnitt managen (4.5.10)	352
3.5.2	Übergänge in eine neue Iteration/einen neuen Abschnitt managen – Agile (4.5.10)	354
3.5.3	Projektfortschritt bestimmen (4.5.10)	354
3.5.4	Projektfortschritt bestimmen in Agilen Projekten (4.5.10)	358
3.5.5	Projektplan mit Ist-Daten abgleichen (4.5.10)	360
3.5.6	Berichte (4.5.10)	369
3.5.7	Änderungsmanagement (4.5.10)	375
3.5.8	Qualität (4.5.6)	378

3.5.9	Beschaffung (4.5.9)	385
3.5.10	Change und Transformation (4.5.13)	391
3.6	Abschluss – Projektabschluss (4.5.10)	394
3.6.1	Produktabnahme	395
3.6.2	Abschlussanalyse und Evaluation	397
3.6.3	Erfahrungssicherung (Lessons Learned)	399
3.6.4	Projektauflösung	401
3.6.5	Projektabschluss in agilen Projekten	402
	Abkürzungsverzeichnis	405
	Danksagung	407
	Stichwortverzeichnis	409
	Die Autoren	417
	Literaturverzeichnis	419